

SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU
ODJEL ZA EKONOMIJU I POSLOVNU EKONOMIJU

MARKETINŠKO UPRAVLJANJE
TURISTIČKOM DESTINACIJOM

- završni rad -

Dubrovnik, rujan 2017.

SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU
ODJEL ZA EKONOMIJU I POSLOVNU EKONOMIJU

MARKETINŠKO UPRAVLJANJE
TURISTIČKOM DESTINACIJOM

- završni rad -

Kolegij: Marketing u turizmu

Studij: Poslovna ekonomija

Studijski smjer: Turizam

Mentor: doc. dr. sc. Iris Mihajlović

Student: Josipa Vekić

Indeks: 2551/14

Stupanj studija: preddiplomski

Dubrovnik, rujan 2017.

SADRŽAJ:

SAŽETAK

1. UVOD	1
1.1. Definicija rada.....	1
1.2. Svrha i ciljevi rada.....	1
1.3. Struktura rada.....	2
2. MARKETING I MARKETINŠKE KONCEPCIJE.....	3
2.1. Uloga marketinga u turizmu.....	3
2.2. Marketinške koncepcije.....	3
2.3. Drušveno odgovorno poslovanje destinacije.....	4
3. POJMOVNO DEFINIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE.....	6
3.1. Pojam i porijeklo turističke destinacije.....	6
3.2. Razlika između turističke destinacije i turističkog mjesta.....	8
3.3. Turistička destinacija kao sustav.....	10
3.3.1. Destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustava.....	11
3.3.2. Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod.....	11
3.4. Značaj i elementi turističke destinacije.....	12
4. ŽIVOTNI CIKLUS TURISTIČKOG PROIZVODA.....	15
4.1. Razvoj turističke destinacije.....	15
4.2. Specifičnosti i podjela atrakcija turističke destinacije kao temeljna komponenta definiranja turističkog proizvoda.....	15
4.3. Definicija i obilježja turističkog proizvoda.....	18
4.4. Faze životnog ciklusa turističkog proizvoda.....	20
4.5. Nedostaci teorije životnog ciklusa proizvoda.....	22
5. MARKETINŠKO UPRAVLJANJE TURISTIČKOM DESTINACIJOM.....	24
5.1. Pojemovno određenje marketinga turističke destinacije.....	24
5.2. Proces upravljanja turističkom destinacijom.....	25
5.3. Destinacijski menadžment.....	27
5.4. Upravljanje kvalitetom turističke destinacije.....	28
5.5. Održivi razvoj turizma.....	29

6. SEKUNDARNO ISTRAŽIVANJE NA PRIMJERU GRADA DUBROVNIKA.....	30
6.1. Metode istraživanja.....	30
6.2. Opis uzorka.....	31
6.3. Ključne varijable.....	31
6.4. SWOT analiza grada Dubrovnika.....	36
6.5. Rezultati istraživanja.....	37
 7. ZAKLJUČAK	38
 LITERATURA.....	39
 ILUSTRACIJE.....	41

SAŽETAK:

Prvenstveno je potrebno razumjeti što je marketing i marketinške koncepcije te u sklopu toga i društveno odgovorno poslovanje na koje se trebaju oslanjati sve turističke destinacije i na taj način poticati održivi razvoj turizma. Objašnjeno je porijeklo i definicija pojma turističke destinacije kako bi se lakše tumačila daljnja problematika. Stoga kažemo da je turistička destinacija određena uža ili šira prostorna cjelina u kojoj se ostvaruje turistički promet, a ta cjelina može biti svako mjesto koje raspolaže turističkim kapacitetima.

Suvremeno shvaćanje destinacije razvilo je koncept tzv. životnog ciklusa prema kojem i ona kao svojevrsan živi organizam proživljava svoj vijek, slijedeći neke uzastopne faze. Glavna problematika ovog rada govori o marketinškom upravljanju turističkom destinacijom, ulozi destinacijskog menadžmenta te utjecaju kvalitete na upravljanje destinacijom. Za potrebe rada provedeno je sekundarno istraživanje na primjeru grada Dubrovnika.

KLJUČNE RIJEČI: turistička destinacija, marketinške koncepcije, životni ciklus proizvoda, kvaliteta, održivi razvoj turizma, marketinško upravljanje destinacijom

SUMMARY:

First of all, it is necessary to understand what marketing and marketing concepts are, as well as socially responsible business to which all tourist destinations should be based and thereby encourage sustainable development of tourism. The origin and definition of the concept of tourist destination are explained in order to interpret further issues more easily. Therefore, we say that the tourist destination is defined as a narrower or broader spatial unit in which tourist traffic is realized, and this unit can be any place with tourist capacities. The modern concept of the destination has developed the concept of so-called the life cycle in which she as a living organism lives her life, following some successive phases. The main issue of this work is marketing management of tourist destination, the role of destination management and the impact of quality on destination management. Secondary research was carried out on the example of the city of Dubrovnik.

KEY WORDS: tourist destination, marketing concept, product life cycle, quality, sustainable development of tourism, marketing management of destination

1. UVOD

1.1. Definicija rada

Naslov završnog rada "*Marketinško upravljanje turističkom destinacijom*" ukazuje na važnost primjene marketinga prilikom poslovanja i upravljanja turističkom destinacijom. Stavljen je naglasak na sami pojam turističke destinacije promatran s raznih aspekata, skupa s njenim elementima i sadržajima. Turistička destinacija nosivi je element turističkog sustava, s obzirom da je za zadovoljenje turističkih potreba nužno postojanje turistički organizirane i tržišno prepoznatljive ponudbene jedinice, što turistička destinacija po svojoj definiciji jest.

Analizom brojnih teorijskih rasprava i istraživanja uočeno je da dosta pozornosti posvećeno planiranju razvoja turističke destinacije, a malo obrazloženju koncepcije marketinga turističke destinacije i procesu upravljanja njime. Stoga je prvi cilj ovog rada definirati teorijski model upravljanja marketingom turističke destinacije. Ovaj rad objašnjava koncept destinacijskog menadžmenta te daje uvid u sve faze životnog ciklusa proizvoda i nabraja najveće nedostatke teorije životnog ciklusa proizvoda. U radu se navodi utjecaj kvalitete na upravljanje turističkom destinacijom i upućuje se na važnost razvoja održivog turizma. Izvršeno je sekundarno istraživanje putem zaposlenika TZ Dubrovnik na primjeru grada Dubrovnika te su prikupljeni svi važni podaci koji definiraju ciljna tržišta Dubrovnika i u sklopu toga daje se uvid u dolaske i noćenja po raznim kriterijima.

1.2. Svrha i ciljevi rada

Svrha ovoga rada je razgraničiti pojam turističkog mjesta i turističke destinacije zbog konstantnog poistovjećivanja tih dvaju pojmova. Fluktuacije potražnje izazivaju promjene u ponudi turističke destinacije koja bi se trebala prilagođavati novim zahtjevima i stalno obogaćivati novim sadržajima radi zadovoljavanja sve izbirljivijih želja i prohtjeva modernih turista. Marketinško upravljanje turističkom destinacijom nije nimalo jednostavan posao, stoga treba obratiti pažnju prvenstveno na kvalitetu. Isto tako, svrha pisanja ovog rada je potaknuti hrvatske ugostitelje na stalno povećanje kapaciteta i poboljšanje strukture turističke ponude jer turistima treba biti pružen "value for money". Slijedom toga treba se raditi na stalnom podizanju kvalitete usluga destinacije i diferenciranju njihovih cijena. Masovni turizam je uvjetovao razvitak diferenciranih oblika turizma i nametnuo veću brigu za zaštitu prirode i okoliša, stoga je drugi cilj rada potaknuti razvoj održivog turizma i društveno odgovornog poslovanja i naravno ekološki osvijestiti potrošače i ponuđače.

1.3. Struktura rada

Rad se sastoji od sedam cjelina, uključujući uvod i zaključak. Prvi dio se odnosi na uvod, dok se u drugom dijelu objašnjava uloga marketinga u turizmu, marketinške koncepcije i društveno odgovorno poslovanje destinacije. U trećoj cjelini se prezentira pojam, porijeklo, značaj i elementi turističke destinacije promatrane s različitih aspekata (turistička destinacija kao sustav, turistička destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustava, turistička destinacija kao integralni proizvod). Detaljno je objašnjen pojam turističkog mjesta te sličnosti i razlike s turističkom destinacijom.

Razvoj turističke destinacije je objašnjen u četvrtoj cjelini koja sadrži podjelu i specifičnosti turističkih atrakcija destinacije uz tablični prikaz prirodnih i društvenih atrakcija. Obuhvaćene su sve faze kroz koje prolazi turistički proizvod: od faze uvođenja proizvoda na tržište pa sve do procesa "odumiranja" ili revitalizacije turističkog proizvoda. Pored objašnjenja životnog ciklusa, navode se i nedostaci teorije životnog ciklusa proizvoda. Slijedi peto poglavlje u kojem se obrađuje glavna problematika rada: pojmovno određenje marketinga turističke destinacije, proces upravljanja turističkom destinacijom. Poglavlje sadrži i objašnjenje destinacijskog menadžmenta, upravljanje kvalitetom u destinaciji i zaključno se u sklopu toga spominje i održivi razvoj turizma.

Šesta cjelina obuhvaća sekundarno istraživanje na primjeru lokalnih dionika zajednice na području grada Dubrovnika. Opisuje metode istraživanja, opis uzorka, ključne varijable i rezultate istraživanja. Rad je zaključen u sedmom poglavlju. Za izradu ovog rada korištena je raspoloživa literatura i izvori interneta, a teoretska izlaganja su dopunjena numeričkim primjerima u obliku tablica, grafova i slike čiji se popis nalazi na kraju rada.

2. MARKETING I MARKETINŠKE KONCEPCIJE

2.1. Uloga marketinga u turizmu

Turizam treba prije svega shvaćati kao tržište, a tek onda uključiti i sve njegove druge osobitosti kao fenomena. Kada govorimo o primjeni marketinga u turizmu, tada se samom pojmu i karakteru primjene može prići i mnogo šire, razumijevajući pritom marketinške aktivnosti što ih poduzimaju svi proizvođači koji su na bilo koji način vezani prodajom svojih proizvoda na turističkom tržištu.

Krippendorf¹ je napisao: "Marketing u turizmu je sustavno i koordinirano prilagođavanje politike turističkih poduzeća i turističke politike, na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou, da bi se postiglo optimalno zadovoljenje potreba određenih skupina potrošača i tako ostvario profit".

Marketing u turizmu se uvijek javlja kao zbroj pojedinačnih marketinških aktivnosti, gdje ih u trenutku tog zajedništva karakterizira objekt na koji je usmjeren čitav marketinški napor – a to je kupac (turist). U konačnom objašnjenju primjene marketinga u turizmu valja poći od specifičnosti odnosa koji vladaju na turističkom tržištu, specifičnosti turističkog dobra ili proizvoda te specifičnosti turista kao potrošača i njegova ponašanja na turističkom tržištu.

2.2. Marketinške koncepcije

Izraz marketinška koncepcija terminološki i sadržajno izražava pristup temeljen na znanstvenom pogledu djelovanja koji polazi od poslovnih aktivnosti determiniranih maksimalnim zadovoljenjem potreba, želja, zahtjeva i prijedloga kupaca i potrošača.

Philip Kotler navodi pet koncepcija na temelju kojih destinacije provode svoje marketinške aktivnosti, a to su : koncepcija proizvoda i proizvodnje, prodajna koncepcija, koncepcija marketinga i koncepcija društvenog marketinga.

¹ Jost Krippendorf, *Marketing im Fremdenverkehr, Berner Studien zum Fremdenverkehrt, Heft 7, Herbert Lang & Cie. A. G, Bern, 1971, str. 48.*

Za koncepciju proizvodnje je tipičan nedostatak dostupnih roba i usluga te na ovom tržištu dominiraju prodavatelji. Najveći je problem bio kako povećati proizvodnju, a turizam je do 1950-ih godina bio u toj fazi. Organizacija je okrenuta samoj sebi, ponuda je mala, a potrebe ostaju nezadovoljene.

Zatim slijedi prodajna koncepcija. Viši stupanj gospodarskog razvoja nameće promjenu odnosa *proizvođač – tržište – potrošač*. Razvoj proizvodnih snaga omogućuje veću ponudu. Nastaje tehnološki napredak koji omogućuje masovnu proizvodnju, što dovodi do veće konkurencije, nižim cijenama, ali i ponudi koja je veća od potražnje. U ovoj fazi razvoja marketinga raste važnost organiziranja prodajne službe u organizaciji, uočava se utjecaj kvalitete prodajnih stručnjaka i sposobnosti distribucijske mreže da služi potrošače. To je razdoblje takozvane prodajne/komercijalne orijentacije poduzeća u kojem dominiraju kupci, a prodavatelji se usmjeravaju na potpunu prodaju i na veće rezultate.²

Izraz marketinška koncepcija determinira sve jače tržišno natjecanje i istančanost ukusa kupaca za proizvodima. Potrebe i zadovoljstvo potrošača se stavlja na prvo mjesto te više nije dovoljno samo prodati proizvod. Koncepcija marketinga obuhvaća politiku cijena, kanala distribucije, komuniciranja s tržištem i tržišna istraživanja. Turizam je sporo napredovao od koncepcije prodaje do koncepcije marketinga.

I zadnja koncepcija je koncepcija društvenog marketinga koja se sastoji od koncepcije marketinga, ali uzima u obzir dobrobit društva i okoliša. Organizacija za marketing turističke destinacije, koja je sama po sebi predstavnik zajednice domaćina i prirodnog okruženja u kojem se nalazi te pružatelj komercijalnih turističkih usluga, ima ovakvu širu društvenu obvezu, stoga marketing turističke destinacije je proces usklađivanja resursa turističke destinacije s prilikama koje daje okolica, a imajući u vidu šire interese društva.

2.3. Društveno odgovorno poslovanje destinacije

Nameće se pitanje koliko smo doista odgovorno društvo i može li turistička destinacija društveno odgovorno poslovati. Kako god bilo, ljudi su društvena bića i čini se kako nikakav materijalizam ne može u potpunosti iskorijeniti ljudsku potrebu za društvom i sudjelovanjem.

² Senečić J., Vukonić B., *Marketing u turizmu*, Mikrorad, Zagreb, 1997.

Isto tako, sama pojava koncepta društvene odgovornosti ukazuje na postojanje određene svijesti i potrebe pa se čini da pod pritiskom javnosti koncept društveno odgovornog poslovanja mora postati dio poslovnih procesa. Vogel (2005.) definira društvenu odgovornost poduzeća (DOP) i destinacije kao politike i programe privatnih poduzeća koji idu izvan zakonskih obveza kao odgovor na pritiske javnosti i očekivanja društva.

Hopkins definira društveno odgovorno poslovanje kao "... pažnju s kojom se na etičan i društveno odgovoran način odnosimo prema interesno - utjecajnim skupinama koje se nalaze izvan, ali i unutar organizacije. Cilj društvene odgovornosti je da uz očuvanje profitabilnosti istovremeno omogući stvaranje visokih standarda života za interesno - utjecajne skupine izvan i unutar poduzeća."(Hopkins, 2006.)

Autori Kotler i Lee (2009.) za društveno odgovorno poslovanje kažu: "Društveno odgovorno poslovanje je predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Korporativne društvene inicijative su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza prema društveno odgovornom poslovanju".

Navedene definicije veoma su kompleksne i kao takve definiraju pojam DOP-a u najširem mogućem smislu pri čemu nam jasno ukazuju da primjena društvene odgovornosti u poduzeću nije namijenjena samo internim akterima u poduzeću, već se odnosi na cjelokupno društvo, vodeći računa o svim segmentima poslovanja te nadilazeći zakonske propise i norme. Dakle, društveno odgovorno poslovanje ima neosporan utjecaj na razvoj cijelog gospodarstva i društvene svijesti, a da pri tom ne narušava svoj temeljni cilj ostvarenja dobiti. Time se svojim poslovanjem prilagođava potrebama društva i na taj način otvara prostor za uspješno poslovanje.

Razmatrajući teorijski koncept društvene odgovornosti, njegova uloga djeluje jasna i primjenjiva. Ipak radi se o relativno novom konceptu, posebno za zemlje u razvoju. Da bi neka destinacija ili zemlja uvela društveno odgovorno poslovanje kao dio svoje kulture, mora postojati čvrsta volja da preuzmu društveno odgovorno poslovanje kao način ponašanja u rasponu svog djelovanja. Kako god bilo, značaj društvene odgovornosti je od neprocjenjive važnosti jer utječe na razvoj cijele zajednice, ali i na samo upravljanje turističkom destinacijom, s čime ćemo se upoznati u narednim cjelinama.³

³ Vrdoljak Raguž, I., Hazdovac, K., *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, Pregledni rad, Sveučilište u Dubrovniku, 2014.*

3. POJMOVNO DEFINIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE

3.1. Pojam i porijeklo turističke destinacije

Na temelju analize brojnih definicija turističke destinacije u domaćoj i stranoj literaturi smatra se primjerenim turističku destinaciju definirati kao turistički organiziranu i tržišno prepoznatljiv sustav i prostornu jedinicu, koja skupom svojih turističkih proizvoda potrošačima nudi cjelovito zadovoljenje turističke potrebe.

Sadrži raznovrsne elemente te predstavlja fleksibilan, dinamičan i integrirani prostor, koji svoj turistički identitet gradi na koncepciji kumulativnih atrakcija koje su, zbog doživljaja što ga omogućuju i s dodatnom infrastrukturom, prostor intenzivnog okupljanja turista. Iz takvog poimanja moguće je utvrditi da turistička destinacija nema čvrste granice jer ona može biti bilo koje odredište od polaska do povratka turista u mjesto svojeg stalnog boravka.

Dakle, nije presudna njezina veličina ni geopolitičke granice, već sposobnost privlačenja turista i cjelovitog zadovoljenja kompleksne turističke potrebe. Granice turističke destinacije treba odrediti tržište, odnosno sami turisti jer granice su rezultat tržišne prihvaćenosti i valorizacije određene destinacije. Postoje brojne definicije koje objašnjavaju pojam turističke destinacije, ali po meni najbolja i najjednostavnija definicija turističke destinacije je : "određena uža ili šira prostorna cjelina u kojoj se ostvaruje turistički promet, a ta cjelina može biti svako mjesto koje raspolaže turističkim kapacitetima, kao i svaka regija u kojoj je smješteno više turističkih centara".⁴

Podjela turističkih destinacija također pridonosi boljem shvaćanju i uočavanju biti njihova koncepta. Turističke destinacije se mogu podijeliti na: krajnje (terminalne) i međudestinacije (usputne), pojedinačne i višestruke, udaljene, glavne i motivirajuće, centralne i periferne, specijalizirane i diverzificirane, primorske, planinske, jezerske i otočne, zabavne, zdravstvene, športske, vjerske i agrarne, gradske (urbane) i seoske (ruralne), masovne i elitne, mlade, zrele i istrošene. Po nekim autorima to može biti i pojedinačan smještajno-ugostiteljski objekt, npr., hotel u kome se ostvaruje turistički promet ili pak brod za kružno putovanje koji posjećuje nekoliko luka.

Pojam destinacija potiče od latinske riječi *destinatio* (onis, f.), što je u izvornom obliku sinonim za odredište, pa i cilj (odredište i odmor, cilj boravka i odmaranja u nekom prostoru).

⁴ E. Inskip, M. Kalenberger, 1992., dostupno na : https://hr.wikipedia.org/wiki/Turisti%C4%8Dka_destinacija

Izraz turističke destinacije u turističku terminologiju ulazi posredstvom zračnog prometa gdje označava krajnju, terminalnu točku putovanja. U turizmu destinacija označava lokalitet, mjesto, regiju, zemlju, skupinu zemalja, pa čak i kontinent kao odredište turističkog putovanja. Pored toga, u anglosaksonskoj literaturi se često susreće termin *resort*, koji u direktnom prijevodu označava mjesto za odmor.

U domaćoj i svjetskoj turističkoj terminologiji do nedavno su uobičajeni nazivi za prostorne jedinice organizirane ponude za prihvata većeg broja turista bili: turističko mjesto, turistička regija i turistička receptivna zemlja (država).

Ti termini ušli su u turističko zakonodavstvo i u svakodnevni žargon, a bili su prihvaćeni i u turističkoj i ekonomskoj geografiji. Gledajući unatrag nekada se smatralo da turističko mjesto svojom ponudom zadovoljava sve potrebe turista, ali mjesta su bila prostorno definirana. Turističkim rastom zahtijevalo se na izgradnji ugostiteljskih objekata.

Međutim, za takve objekte su bili potrebni dodatni prostori i zbog toga dolazi do širenja mjesta izvan njegovih granica i izgradnje tzv. turističkih kompleksa – skupine objekata. Širenjem i izgradnjom dolazi do spajanja turističkih kompleksa sa strukturom mjesta čime nastaju obalni pojasevi odnosno rivijere. Daljnjim razvojem dolazimo do turističkih središta koji zadovoljavaju potrebe turista unutar središta i okolnih područja, do turističkih zona i turističkih regija te na koncu i do turističke destinacije.

SLIKA 1. Razvoj turističke destinacije



Izvor: D.Križman-Pavlović, *Marketing turističke destinacije*, OET Mijo Mirković, Pula, Mikrorad d.o.o. 2008, str. 59.

Od početka 80-tih godina, pod pritiskom masovnog turizma u turističku teoriju i praksu uvode se mnogi novi termini, kao što su: turistički proizvod (umjesto turističke usluge), turistička destinacija (umjesto turističko mjesto), turistička ekologija, turistička strategija, turistički marketing, turističko pozicioniranje i repozicioniranje i slično.

Ti su termini odražavali nove odnose i pojave u svjetskom turizmu i znatno su pridonijeli unapređenju spomenute teorije i prakse. Termin turistička destinacija se redovito rabi u domaćim stručnim, znanstvenim i publicističkim radovima o turizmu, a u nas su je prvi prvi upotrijebili S. Marković (1972.) i znatno kasnije D. Čamić (1988).

3.2. Razlika između turističke destinacije i turističkog mjesta

Prethodnik turističke destinacije bilo je turističko mjesto kao cilj ili odredište putovanja turista. Turistička mjesta u užem smislu su naselja unutar svojih administrativnih granica, bez obzira na veličinu, koja u sezoni imaju osjetan priliv turista koji čine značajan dio stanovništva tog mjesta.

U širem smislu, turističko mjesto obuhvaća i svoje šire gravitacijsko područje, ukoliko ono svojim resursima privlači posjetitelje, te svojim objektima, uređenjem i posebnim djelatnostima omogućuje prihvata i boravak turista i osigurava većem dijelu stanovništva materijalnu egzistenciju prihodom od turizma. Upravo iz tog nešto šireg koncepta turističkog mjesta nastao je i pojam destinacije.

Dakako uvođenjem pojma *turistička destinacija* u široku uporabu, pojam turističkog mjesta nije nestao već je dobio jedno novo značenje. Mogli bismo reći da je turističko mjesto postalo svojevrsno žarište, odnosno jezgra oko koje se u pravilu nalazi šire destinacijsko područje ili zona. Dakle, može se zaključiti da većina zemalja razvijenog turizma danas ide na definiranje šireg destinacijskog koncepta umjesto koncepta turističkog mjesta kao temeljne jedinice ponude, smatrajući da suvremenog turista više ne zadovoljava ponuda jedne usko definirane i sadržajno unificirane prostorne jedinice kao što je mjesto (bez obzira na njegovu površinu).

Značaj turističkog mjesta, odnosno njegovog obogaćivanja i osmišljavanja potvrđuje i pravna legislativa još iz vremena početaka turizma, tj. s početka stoljeća. Tako je još Austro-Ugarska monarhija temeljem svog Zakona o zdravstvu (1906.) proglasila neka jadranska mjesta kao priznata morska lječilišta (Opatija, Lošinj, Crikvenica, Dubrovnik i Cavtat).

Slijedom toga i Kraljevina Jugoslavija je donijela Pravilnik o proglašavanju turističkih mjesta 1936.godine. Republika Hrvatska objavila je također Pravilnik o proglašenju i razvrstavanju turističkih mjesta (1992)⁵.

Da bi turistička destinacija ispunila preduvjet za razvoj treba sadržavati adekvatan broj smještajnih kapaciteta za turiste, biti prometno i informacijski dostupna, sadržavati prirodne i/ili društvene atrakcije, biti obogaćena rekreativni i zabavnim sadržajima i aktivnostima, te ostalim sadržajem, dok turističko mjesto treba biti samo prometno dostupno i pružati usluge smještaja turistima. Preduvjeti za razvoj turističke destinacije i turističkog mjesta su prikazani u tablici 1.

TABLICA 1. Preduvjeti za razvoj turističke destinacije i turističkog mjesta

Tip lokacije	Preduvjeti za razvoj
Turistička destinacija	atraktivnost, prometna i informacijska dostupnost, smještajni kapaciteti, aktivnosti, ostali sadržaj
Turističko mjesto	prometna dostupnost, smještajni kapaciteti

Izvor: izrada autora

Turistička mjesta sačinjavaju izravni turistički receptivni kapaciteti (za smještaj, prehranu i opskrbu, zabavu, šport i rekreaciju, turistička agencije i službe) i neizravni kapaciteti (trgovina, obrt, komunalije, javni ukrasni objekti, lokalni promet, kulturne ustanove, znamenitosti i si.). Svi ti kapaciteti, objekti i djelatnosti objektivni su preduvjeti za razvoj turizma i više ili manje sudjeluju u zadovoljavanju potreba turista, iako oni podmiruju i potrebe lokalnog stanovništva. Međutim, sve većom izgradnjom turističkih kompleksa izvan naseljenih mjesta, formiranjem turističkih pojaseva - rivijera i turističkih središta doveden je u pitanje dotadašnji naziv turističkih mjesta.⁶

Da bi se to izbjeglo i osigurao zajednički nastup na turističkom tržištu, da bi se razvoj i unapređenje ukupne ponude turističkog mjesta učinili uspješnijim, turističko mjesto se u teorijskim radovima i u praksi sve više zamjenjuje svrsishodnijim terminom turistička destinacija. Taj termin postupno dobiva još širi sadržaj i označava svu kompleksnost i povezanost turističke ponude pojedinih turističkih područja, a turistička destinacija postaje temeljni institucionalni okvir u osmišljavanju koncepta turističkog razvoja.

⁵ U Pravilniku je bilo navedeno 530 turističkih mjesta, koja su kasnije svrstana u četiri kategorije (N.N. 75/94) prema turističkom prometu i određenim objektivnim vrijednosnim pokazateljima

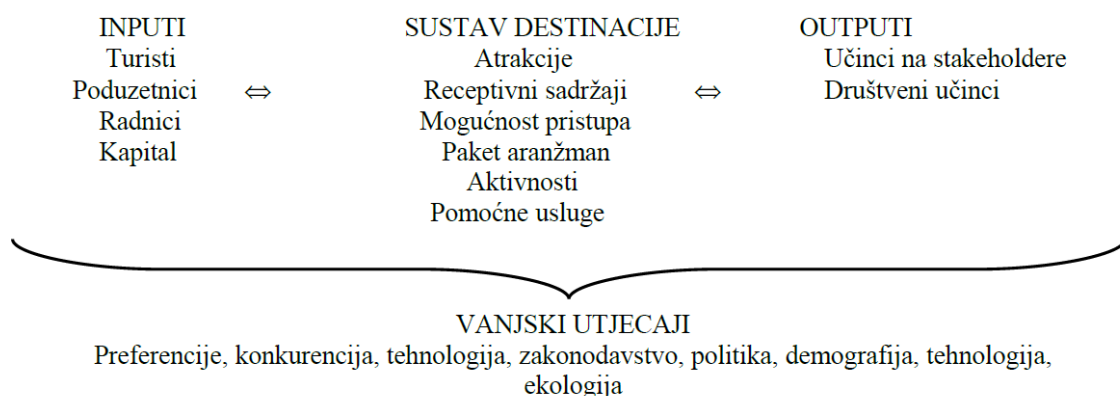
⁶ B. Vukonić, 1995.

3.3. Turistička destinacija kao sustav

Brojni su pokušaji objašnjavanja turizma i turističke destinacije s aspekta teorije sustava. Pri tome se svi pokušaji zasnivaju na takozvanom holističkom pristupu koji objašnjava sustav kao uređenu cjelinu odnosno zajednicu pojedinih dijelova, koji se organiziraju i odražavaju kroz svoju strukturu organizacije. Svaki sustav se sastoji od elemenata koji su u međusobnom odnosu. Dakle, holistički pristup se temelji na promatranju elemenata sustava kao cjeline, a ne zasebno.

Sustav turističke destinacije je u interakciji sa svojom okolinom i sastoji se od nekoliko elemenata. Međusobnim djelovanjem u destinacijski sustav ulaze inputi (menadžerske i tehničke vještine, investicije, očekivanja turista), te se kroz različite procese unutar sustava turističke destinacije pretvaraju u outpute (zadovoljstvo turista, profit investitora, domaće tj lokalno stanovništvo, zadovoljstvo radne snage, rezultati u društvenim, gospodarskim, ekoliškim i drugim podsustavima). Na vanjske se utjecaje (preferencije, tehnologija, politika, zakonodavstvo, ekologija, demografija) teško utječe pa se zato trebaju inputi i outputi prilagođavati da bi cjelokupni sustav turističke destinacije funkcionirao. Djelovanje sustava destinacije se najjednostavnije može vidjeti iz slike 2. gdje su svi elementi podložni vanjskim utjecajima.

SLIKA 2. Sustav turističke destinacije



Izvor: Prilagođeno prema Križman Pavlović, D. "Upravljanje marketingom turističke destinacije", 2008., i prema Petrić, L., "Upravljanje turističkom destinacijom – načela i praksa", 2011.

3.3.1. Destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustava

Turistička destinacija kao sustav je spoj turističkih usluga i proizvoda koji nudi integrirana iskustva svojim korisnicima. Tradicionalno gledano, destinacijom se smatra dobro definirano zemljopisno područje, kao na primjer zemlja, otok ili grad. Međutim, destinacija može biti i subjektivno percepirana od strane korisnika, ovisno o njihovom planu putovanja, stupnju kulturnog obrazovanja, svrsi posjete, obrazovanju te prethodnim iskustvima. Na primjer, London može biti odredište za Njemačke poslovne ljude, dok Europa može biti odredište Japanskih turista.. Neki će turisti kruzer smatrati svojom turističkom destinacijom, dok će drugi destinacijom smatrati pristanišne luke tijekom putovanja.

Generalno se marketing fokusira na povećanje posjećenosti, te se turizmu posvećuje kao bilo kojoj drugoj "robi". Ovakav pristup onemogućuje prepoznavanje jedinstvenih potreba i ograničenja svake destinacije, kao i njenih posebnih zemljopisnih, prirodnih i društveno-kulturnih karakteristika. Nasuprot tome, planiranje se više fokusira na turističke učinke i ograničavanje razvoja turizma, pri tom često zanemarujući dinamiku tržišta i zahtjeve poduzetnika koji djeluju u destinaciji. Država i poduzetnici primjenjuju samo dio marketing miksa, odnosno najvećim dijelom promociju, dok se ostale komponente miksa zanemaruju.

Stoga, ukoliko turizam želi opstati zahvaljujući zadovoljstvu među turistima i domaćinima, mora usvojiti društveno marketinške strategije. To podrazumijeva pažljivo praćenje stupnja zadovoljstva turista, te korištenjem istoga kao glavni kriterij za uspjeh, nasuprot tome da se pokuša povećati broj turista.

3.3.2. Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod

Unutarnji prostor destinacije percipiramo kao tržište na kojemu se prodaju brojni pojedinačni proizvodi i usluge, namijenjeni zadovoljavanju potreba turista koji se tu zateknu. No, ako promatramo turističko tržište kao međunarodnu (globalnu) kategoriju, odnosno kao prostor na kojem se nudi i kupuje boravak u najraznovrstnijim destinacijama, onda se zapravo te destinacije promatraju kao integralni turistički proizvod. Drugim riječima, cijele destinacije postaju objektom razmjene, te se na turističkom tržištu nude kao integralni turistički proizvodi.

U tom kontekstu i destinacija kao proizvod, s obzirom na svoja obilježja, postiže određenu razinu konkurentnosti i dijeli sudbinu svih ostalih vrsta proizvoda koji se, s više ili manje uspjeha prodaju na tržištu.

Na globalnom turističkom tržištu, destinacije možemo prikazati kao dijelove slagalice, u kojoj je svaki dio zaseban element, a istovremeno svi čine dio globalne ponude, i konkuriraju jedna drugoj temeljem konkurentskih prednosti koje su razvile zahvaljujući prirodnim i/ili društvenim atrakcijama. Suvremeno shvaćanje destinacije kao svojevrsnog proizvoda razvilo je koncept tzv. životnog ciklusa⁷ prema kojemu i ona kao svojevrsni živi organizam proživljava svoj vijek, slijedeći neke uzastopne faze.

Turistička destinacija jedan je od elemenata turističkog sustava, i to onaj koji potiče djelovanje cjelokupnog sustava, privlačenjem turista i motiviranjem njihova dolaska. Većina je turističkih destinacija amalgam atrakcija, pristupačnosti, sadržaja, dostupnih paketa, aktivnosti i pomoćnih usluga što detaljnije objašnjava tablica 2. u kojoj se prezentiraju elementi turističke destinacije i njihova obilježja.

TABLICA 2. Okviri za analizu turističkih destinacija

Elementi turističke destinacije	Obilježja elemenata
Atrakcije (attractions)	Prirodne znamenitosti, ono što je čovjek izgradio, umjetno, izgrađeno s namjerom, nasljeđe, posebna događanja...
Pristupačnost (accessibility)	Transportni sustav koji se sastoji od raznih ruta i prijevoznih sredstava, odnosi se na razvoj i održavanje prometnih veza
Receptivni sadržaj (amenities)	Smještajni i ugostiteljski objekti, catering, maloprodaja, zabavni sadržaji i ostale turističke usluge
Dostupni paketi (available packages)	Unaprijed bukirani paket aranžmani od strane posrednika
Aktivnosti (activities)	Sve dostupne aktivnosti u destinaciji i sve ono što će korisnici raditi tijekom boravka u destinaciji
Pomoćne usluge (ancillary services)	Usluge koje turisti koriste (banke, telekomunikacijske usluge, poštanske, bolnice...)

Izvor: izrada autora

3.4. Značaj i elementi turističke destinacije

Značaj turističke destinacije kao pojam u turističkoj teoriji i praksi pojavio se prije tridesetak godina, a danas je predmet brojnih istraživanja. Samo o imidžu destinacije u tom razdoblju objavljeno je preko 260 znanstvenih radova⁸, a razlozi tome su višestruki.

⁷ *Tourism Area Life Cycle*, R.W.Butler, 1980.

⁸ Među čijim se autorima najviše ističe Pike, S.D., 2007.

Značaj i imidž turističke destinacije se ogledaju kroz sljedeće točke:

- Većina aktivnosti vezanih za putovanja i turizam odvija se u destinaciji.
- Izuzetno veliki broj destinacija u svijetu natječe se pridobiti pažnju potrošača⁹.
- Velika je mogućnost supstitucije jedne turističke destinacije s drugom turističkom destinacijom.
- Imidž turističke destinacije se stječe na tržištu kroz vizualni identitet i funkcionalna obilježja. Imidž destinacije ima ključnu ulogu u izboru destinacije, te u zadovoljstvu turista u usporedbi s njegovim očekivanjima.

Svaka turistička destinacija ima određene elemente. Prema Rogeru Karteru, destinacijskom menadžeru Svjetske Turističke Organizacije (WTO), turističku destinaciju čini šest osnovnih elemenata:

- Atrakcije su svi objekti i pojave u prostoru koje mogu biti na bilo koji način privlačne za turiste. One su uglavnom primarni cilj turista i u središtu su njihovog zanimanja; to je ono što ih privlači i potiče da krenu na put i posjete baš tu destinaciju. Atrakcije su uzrok i razlog dolaska turista i njihovog kretanja. Mogu biti prirodne i društvene.
- Pogodnosti predstavljaju široki spektar usluga i objekata koji su, pored ostalog, u službi boravka gostiju. Tu svrstavamo osnovnu infrastrukturu, komunalne usluge, javni prijevoz, puteve, smještaj, ugostiteljstvo, trgovinu, sportske terene, vodiče, brojne informacije i dr.
- Dostupnost se ogleda u turističko-geografskom položaju destinacije, prometnoj infrastrukturi, terminalima, ali i u viznom režimu, uvjetima za ulazak u zemlju i dr. Ukoliko je turistička destinacija povezana s ostatkom tržišta, tada će potražnja i zanimanje za destinacijom biti veće, nego li za destinacijom koja je prometno izolirana i informativno nedostupna.

⁹ prema procjenama taj je broj veći od 10.000

- Imidž – jedinstveni karakter, ugled i slika destinacije na tržištu je presudna u privlačenju pažnje potencijalnih gostiju. Nije dovoljno da destinacija raspolaže kvalitetnim asortimanom atrakcija i pratećim pogodnostima, ukoliko potencijalni posjetitelji nisu svjesni toga. Pored jedinstvenosti, atraktivnosti i znamenitosti destinacije, važnu ulogu u njenom imidžu imaju i kvaliteta životne sredine i briga o njenom očuvanju, sigurnost, nivo i kvaliteta usluga i mnogi drugi elementi. U stvaranju i održavanju imidža destinacije veliku ulogu imaju aktivnosti marketniga, e – marketinga, brendiranja, pa i lobiranja, i naravno – mediji. Za turističku destinaciju je važno povezati se s medijima i promovirati svoju destinaciju putem marketing promotivnog spleta (oglašavanje, osobna prodaja, unaprijeđenje prodaje, odnosi s javnošću i direktni marketing). Kao i u drugim djelatnostima, tako i u turizmu, dobar imidž je nešto što se stvara godinama, a može se srušiti u trenu. Zato se ovoj osjetljivoj kategoriji mora poklanjati velika i konstantna pažnja, kako bi se iz nje izvukle što veće koristi.

- Cijena je važan aspekt konkurentnosti destinacije i značajan element marketinškog miksa. S obzirom na kompleksnost turističke ponude, različiti su i faktori koji utječu na formiranje cijena na turističkom tržištu. Dohodak turista je ograničavajući faktor potražnje pa su turisti posebno osjetljivi na promjene cijena. Cijena mora pokriti troškove poslovanja i osigurati profit, a svakako se mora voditi računa o tome u kojoj se fazi životnog ciklusa konkretni proizvod nalazi. Kako je u turizmu konkurencija sve snažnija poduzeća i destinacije sve manje konkuriraju razinom cijena, a sve više tzv. necjenovnim elementima kao što su različite dodatne količine usluge koje se uključuju u cijenu. Turistički potrošači koji su sve zahtjevniji danas nemaju toliko primjedbi na visinu cijena, već prigovore stavljaju na dobivenu vrijednost za uloženi novac, tzv. “value for money”, što znači da im nije žao platiti odgovarajuću cijenu, pa makar bila i visoka, ako iza nje stoji kvalitetan proizvod.

- Kadrovi se odnose na ljudski potencijal u turizmu jer je turizam radno intenzivna djelatnost i značaj kadrova je veliki. I pored suvremenih tehnologija, ipak je osobni kontakt raznih turističkih kadrova (radnici u agenciji, osoblje hotela, vodiči, zaposleni u ugostiteljstvu, trgovini,...) i turista nešto na čemu se temelji i počiva turistička industrija. Ukoliko destinacija teži konkurentnosti, tada se ulaganje u kontinuirano obrazovanje svih zaposlenih u turizmu mora promatrati kao investicija.

4. ŽIVOTNI CIKLUS TURISTIČKOG PROIZVODA

4.1. Razvoj turističke destinacije

Prilikom objašnjavanja razvoja turističke destinacije najprije treba razumjeti da se razlozi za turističko putovanje množe razvojem društva i ukupnom sposobnošću ljudi da turistički putuju, iako motivacije takvih putovanja u svojoj biti ostaju nepromjenjene od samih početaka moderne civilizacije (egzistencijalne potrebe, zdravlje, rekreacija u najširem smislu, vjerski razlozi). Većinu razloga za putovanje čovjek je pronalazio u jednom mjestu. To je bilo iz razloga što je posjetitelj ukupne svoje potrebe mogao zadovoljiti sadržajima koje je pružalo jedno mjesto.

No ubrzo, bolje obrazovan i s većim potrebama, čovjek je iz takve točke krenuo i u okolni prostor svjestan činjenice da samo u toj točki ne može očekivati ispunjenje svojih želja i potreba. To je davatelje usluga i organizatore turističkih putovanja navelo na istraživanja vezana uz odredište takvih putovanja koje je svojim granicama znatno premašivalo prostorne granice turističkog mjesta. Iz takvih istraživanja se razvila turistička destinacija koja je za sobom povukla pitanja o turističkom prometu, o stupnju atraktivnosti te o upravljanju takvim prostorom.¹⁰ U daljnjem razvoju turističke destinacije veliku ulogu su imale prirodne i društvene atrakcije koje su u interakciji s ostalim elementima činile jedan proizvod koji je obogaćivao i proširivao turističku ponudu destinacije i samim time pridonijeo razvoju turističke destinacije.

4.2. Specifičnosti i podjela atrakcija turističke destinacije kao temeljna komponenta definiranja turističkog proizvoda

Pod pojmom turističke destinacije treba razumjeti širi prostor koji svoj turistički identitet gradi na koncepciji kumulativnih atrakcija koje omogućuju doživljaj i s dodatnom turističkom infrastrukturom predstavljaju prostor intenzivnog okupljanja turista.¹¹

Ponuda destinacije je atraktivna ako se u njoj nalaze prirodne rijetkosti, kulturne znamenitosti i zabavni događaji. Svi elementi atraktivnosti nemaju kod svih destinacija isto značenje; primjerice najvažniji elementi pri ispitivanju atraktivnosti različitih destinacija u Hrvatskoj jesu klima, prirodne ljepote i cijene, dok su u nekoj drugoj zemlji to manje bitni elementi.

¹⁰ Vukonić, B., Keča, J., *Turizam i razvoj*, str. 30.- 33.

¹¹ Hitrec, T, *Turistička destinacija – pojam, razvitak, koncept*, *Turizam Vol. 43, broj 3-4. Zagreb. 1995., str. 47.*

Turističke se destinacije izdvajaju od ostalih turističkih prostora po svojem zaokruženom atraktivnom sadržaju koji u dužem razdoblju osigurava interes i posjet većeg broja posjetitelja.

Swart i War (1974.)¹² svrstali su elemente atraktivnosti destinacije u sljedeće kategorije : prirodne atrakcije, društvene atrakcije, povijesni faktori, mogućnosti za rekreaciju i kupovinu te infrastrukturni elementi, hrana i smještaj. Međutim, najčešća podjela turističkih atrakcija je na prirodne i društvene. Prirodne atrakcije obuhvaćaju klimatske, geomorfološke, hidrografske, biogeografske i pejzažne atrakcije, a njihova obilježja prikazuje tablica 3.

TABLICA 3. Prirodne atrakcije

Prirodne atrakcije	Obilježja
Klimatske	Ekvatorijalna klima, tropska klima, umjereno topla klima, umjereno vlažna klima, planinski tip klime, hladna klima, polarna klima
Geomorfološke	Planine, planinski lanci, vulkani, klisure, kanjoni, pećine, špilje, polja u kršu, krški oblici (škrape, vrtače...)
Hidrografske	Oceani, mora, jezera, rijeke, podzemne vode, termalne vode, gejziri
Biogeografske	Flora i fauna
Pejzažne	Planinski pejzaži, primorski pejzaži, nizinski ili pejzaži relativno niskog reljefa

Izvor: izrada autora

Svi autori upozoravaju kako iste atraktivnosti nemaju kod svih destinacija isto značenje, ali da se može govoriti o nekim atraktivnostima koje imaju opće značenje ili opće dimenzije (S. Weber i V. Mikačić, 1995.) "jer su se pokazale ključnim pri ispitivanju atraktivnosti različitih destinacija i to su najčešće klima, prirodne ljepote i cijene".¹³

Društvene atrakcije, odnosno kulturno- povijesne građevine i tradicija, ambijent i manifestacije imaju posebnu moć privlačenja turista te su ključne u stvaranju i razvoju kulturnog i ruralnog turizma. Mnogi turisti navode kao glavni motiv putovanja upravo društvene atrakcije koje čine jednu turističku destinaciju posebnom i jedinstvenom, te ju svojim kulturno-povijesnim, etnosocijalnim, umjetničkim, ambijentalnim i manifestacijskim atrakcijama čine neizostavnim dijelom ponude.

¹² C.E. Gearing, WW. Swart i T. War, *Establishing a Measure of Touristic Attractiveness*, *Journal of Travel Research*, Vol. 22, str. 1-8.

¹³ Weber, S., Mikačić, V., *Determinante atraktivnosti turističkih destinacija – županija u Hrvatskoj*, *Turizam*, god. 43, br. 3-4, str. 53.

TABLICA 4. Prikaz društvenih atrakcija

Društvene atrakcije	Obilježja
Kulturno – povijesne	Sačuvani ostaci prošlih civilizacija i njihova tehnološka dostignuća, spomenici, urbanističke cjeline, umjetnička ostvarenja
Etnosocijalne	Materijalna i duhovna kultura jednog naroda: narodne igre, pjesme, običaji, narodna nošnja, rukotvorine, kulinarske vještine, mentalitet
Umjetničke	Muzeji, galerije, zbirke, gliptoteke, knjižnice, spomenici iz povijesnog i kulturnog razvoja; dostignuća u arhitekturi, likovnoj, glazbenoj i kazališnoj umjetnosti
Manifestacijske	Ustanove koje organiziraju obrazovne i obrazovno-rekreacijske aktivnosti, događaje ili manifestacije
Ambijentalne	Manje ili veće prostorne cjeline koje je stvorio čovjek svojim radom i umijećem: zračne luke, morske luke, hidroelektrane, naselja, trgovi i drugi urbani prostori

Izvor: izrada autora

Atraktivnosti ovisno o svom obliku i značaju mogu djelovati na širem ili užem području, pa se u tom smislu mogu diferencirati na primarne i sekundarne. Ovisno o tome da li atraktivnost koja čini okosnicu jedne destinacije ima primarni ili sekundarni značaj, može se govoriti o primarnoj ili sekundarnoj destinaciji.

Primarne destinacije su zahvaljujući svojim atraktivnostima sposobne privući veliki broj turista. To ustvari znači da ove destinacije svojom atraktivnim, receptivnim i prometnim faktorima zadovoljavaju osnovne kulturno-rekreativne potrebe gostiju, što znači da pri turističkom kretanju predstavljaju samostalan turistički motiv.

Za razliku od njih, sekundarne destinacije privlače turiste samo na kraći boravak. One se obično nalaze između primarnih destinacija, pa se vrlo često radi o mjestima na tranzitnim putevima.

Pozornost turista privlači i tradicijska baština koja se kroz izložbe, povijesno-kulturne spomenike i kulturne ustanove ukomponirala u turističku ponudu. Organizacijom povremenih zabavnih manifestacija i događaja, kulturnog ili nekog drugog sadržaja privlače se turisti da u njima sudjeluju, uživaju te se na taj način odmaraju i zabavljaju. Upravo ovakva atraktivna ponuda je presudan činitelj za izbor i dolazak u destinaciju.

TABLICA 5. Utjecaj organiziranih događaja na turističku destinaciju

Djelovanje organiziranog događaja na destinaciju	Pozitivni utjecaji na destinaciju	Negativni utjecaji na destinaciju
Socijalno i kulturno	Dijeljenje iskustva	Društvena otuđenja
	Revitaliziranje tradicije	Manipulacija društvom
	Stvaranje društvenog ponosa	Negativan društveni imidž
	Vrednovanje društvenih grupa	Nedolično ponašanje
	Povećano sudjelovanje zajednice	Zloupotrebavanje opojnih sredstava
	Uvođenje novih i izazovnih ideja	Socijalna dislokacija
	Širenje kulturoloških perspektiva	Gubitak udobnosti
Fizički i ekološki	Isticanje okoliša	Uništenje prirode
	Pružanje najboljih modela iz prakse	Zagađenje
	Povećanje ekološke svijesti	Ometanje bukom
	Poboljšani promet i komunikacije	Prometne gužve
	Poticanje održivog razvoja turizma	Povećani troškovi energije
Političko	Međunarodni prestiž	Rizik neuspjelog organiziranog događaja
	Poboljšani profil	Pogrešno smještanje novčanih sredstava
	Unapređenje investicija	Nedostatak odgovornosti
	Socijalna kohezija	Propagiranje
	Razvoj administrativnih sposobnosti	Gubitak kontrole i vlasništva zajednice

Izvor: Bowdin, G., Allen, J., et al.; *Events Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.

4.3. Definicija i obilježja turističkog proizvoda

B. Vukonić, B. Pirjevec i S. Češljaš¹⁴ u određenju pojma turističkog proizvoda polaze od skupine turističke potrebe i heterogenosti sudionika turističke ponude. Oni smatraju da turistički proizvod ne označava ekonomski odnos ili proces nego verificira činjenicu da se čin potrošnje zbiva na specifičnome turističkom tržištu i u stanovitim specifičnim uvjetima. Turistički proizvod destinacije je skup vidljivih i manje vidljivih elemenata koji zadovoljavaju potrebe i želje turista, a specifičnost tog proizvoda je u tome što turist mora doći u destinaciju da ga kupi, jer proizvod ne može doći turistu kao kupcu u mjesto njegova stalnog boravišta.

¹⁴Ta su tri autora svoj stav izložila na Međunarodnom simpoziju "Turistički proizvod", Visoka škola za vanjsku trgovinu, Zagreb, 1974, str. 1/3

U marketinškom smislu turističku destinaciju tretiramo kao turistički proizvod sa svim elementima marketing-miksa. Turistički proizvod mnogo je širi pojam od npr. hotelskog proizvoda te ima karakter usluge, što znači da ga karakterizira neopipljivost, neodvojivost proizvodnje od potrošnje, neusklađivost, heterogenost i nedovršenost što znači da je podložan stalnoj nadogradnji od turističkih korisnika.

Skupina različitih usluga i elemenata koje na tržištu ponudi turistička agencija kao cjelovit i zaokružen turistički aranžman po pravilu zadovoljava osnovni sadržaj usluga bez kojih turist ne bi mogao ugodno provesti, na primjer, svoj godišnji odmor. Međutim, za vrijeme takvog organiziranog odmora turist troši i na različite druge način koji nisu uključeni u sam aranžman i kojima turist zapravo nadograđuje svoj turistički proizvod. Poznat je stav Mirka Bunca¹⁵ o tome da turist sam "montira" svoj vlastiti proizvod koji je dokazuje za svoje tvrdnje analogijom našao u industrijskoj proizvodnji.

Kao pretpostavku definiranja pojma turističkog proizvoda potrebno je istaknuti komponente koje uključuje turistička ponuda počevši od atraktivnosti prostora, prometne dostupnosti, izgrađenih receptivnih kapaciteta i promocije.¹⁶ U širem kontekstu turistička ponuda uključuje sve gospodarske i društvene sudionike jedne zemlje, koji na direktan ili indirektan način pridonose širenju i različitosti ukupne ponude i time mogućem povećanju turističke potrošnje, kao ekonomske rezultante privremenog boravka domaćih i inozemnih turista (Pirjevec, 1998).

Da primarni elementi turističke ponude, poput prirodnih resursa i pogodnosti nekog turističkog prostora, ne mogu predstavljati turistički proizvod već samo komponente istog, nakon što ih neki nositelj turističke ponude ugradi u svoj vrijednosni sustav nudeći ih u kombinaciji sa ostalim elementima dobivajući pritom svoju tržišnu vrijednost, zalažu se Vukonić, Pirjevec i Češljaš (Senečić i Grgona, 2006, 46). Vukonić i Keča ističu kako je atraktivan prostor osnovna supstancija turizma pa prema tome i prostorna komponenta uz ekonomsku i socijalnu komponentu, ključne komponente razvoja turizma (Vukonić i Keča, 2001., 17).

¹⁵ Mirko Bunc, *Tržišna ekonomija i marketing turizma*, str. 85

¹⁶ *Stajalište o uvjetovanosti turističke ponude podupiru teoretičari poput Huntiker i Krapfa, Burkarta i Medlika, kasparsa i Morisona.*

4.4. Faze životnog ciklusa turističkog proizvoda

Svaki proizvod na svim tržištima ima svoj vijek ili, kako određuje ekonomska literatura, svaki proizvod ima svoj životni put. Pojedini proizvod ima i svoj vijek trajanja, no njega valja razlikovati od životnog ciklusa proizvoda. Životni ciklus proizvoda¹⁷ je koncept koji pokušava opisati prodaju, profit, potrošače, konkurenciju i marketinške napore vezane uz proizvod od njegovog pojavljivanja do uklanjanja sa tržišta. Ovaj pojam je izuzetno značajan i za upravljanje destinacijom.

Svi proizvodi na tržištu imaju kraći ili duži životni vijek, a u svakoj fazi životnog ciklusa postoje tipični uvjeti poslovanja. Svaka od ovih faza nudi drugačije izazove i, shodno tome, u svakoj fazi potrebno je drugačije upravljanje životnim ciklusom proizvoda. Uglavnom se govori o pet faza životnog ciklusa kroz koje prolaze proizvodi na tržištu.

Faza uvođenja proizvoda za tržište

Faza uvođenja proizvoda na tržište počinje od trenutka kad je proizvod već na tržištu. Sama riječ kaže da se proizvod tek uvodi na tržište i po prvi put ga se predstavlja kupcima i/ili potrošačima. U ovoj fazi poduzeće ne ostvaruje profit, već naprotiv, doživljava gubitak zbog velikih troškova koordiniranja marketing miksa kako bi se potrošače upoznalo i potaknulo na kupnju novog proizvoda. Poželjno je da svako poduzeće uvodi nove proizvode¹⁸ na tržište jer na taj način poduzeće opstaje na tržištu i uspijeva se boriti s nemilosrdnom konkurencijom. Za uvođenje je potrebno vremena, a rast prodaje zna biti spor. U fazi uvođenja postoji samo nekoliko konkurenata koji proizvode osnovne verzije proizvoda zbog toga što tržište nije spremno za dotjerivanje proizvoda.

Tvrtke se usredotočuju na prodaju kupcima koji su spremni kupiti (obično su to skupine s većim dohotcima), a cijene proizvoda znaju biti visoke. Što se tiče određivanja cijena, postoje dvije osnovne tehnike koje se koriste u fazi uvođenja proizvoda na tržište, a to su: određivanje visoke početne cijene i određivanje niske početne cijene. Faza uvođenja novog proizvoda se sastoji iz različitih djelova: provjera ideje za proizvod, konceptualizacija proizvoda, finalni dizajn i specifikacija proizvoda, zatim prototip, testiranje i proizvodnja. Neki proizvodi mogu ostati dugo godina u fazi uvođenja prije nego uđu u fazu brzog rasta, stoga je cilj ove faze da se ispuni potrošačeva potreba za kvalitetnim proizvodom.

¹⁷ Razvio ga je Theodore Levitt, 1965. godine.

¹⁸ Novi proizvod podrazumijeva promjenu ili dodavanje nove ili dodatne korisnosti i nov način upotrebe postojećih proizvoda te uvođenje potpuno novog, tržištu nepoznatog proizvoda.

Faza rasta

To je razdoblje u kojem se prodaja naglo povećava, što je posljedica, između ostaloga, različitih promotivnih aktivnosti što ih poduzima prodavač i pozitivnih karakteristika samog proizvoda koje su postale poznate na tržištu. Odjel za marketing ima posao da putem sniženja, promocija i popusta širi svijest o proizvodu i brendu, da potiče lojalnost potrošača te privlači nove i zadržava stare potrošače.

Faza rasta započinje u trenutku kada intenzitet prodaje dosegne razinu na kojoj novi proizvod počinje davati profit, a cilj svake kompanije je da ova faza traje što duže. Ako novi proizvod zadovoljava potrebe tržišta, ući će u fazu rasta i prodaja će početi brzo rasti. Konkurenti ulaze na tržište jer ih privlači prilika za stjecanjem dobiti i na taj način uvode nova obilježja proizvoda.

Velikim ulaganjem u poboljšanje proizvoda i promidžbu tvrtka može osvojiti dominantni položaj na tržištu. Međutim, time žrtvuje maksimalnu trenutačnu dobit u nadi da će je nadoknaditi u sljedećoj fazi.

Faza zrelosti

Rast prodaje proizvoda u jednom se trenutku usporava zbog viška ponude nad potražnjom i proizvod ulazi u fazu zrelosti. Konkurenti počinju smanjivati cijene te pojačavati oglašavanje i unaprijeđenje prodaje (tzv. ratovi cijenama). Ipak, niže cijene podrazumijevaju i niži profit, a to znači da neka poduzeća "otpadaju" s tržišta.

Da bi se izbjegla sljedeća faza opadanja, teži se obrani tržišnog udjela, pa tvrtka ima mogućnost modifikacije tržišta, proizvoda ili marketinškog spleta. Prilikom modifikacije tržišta menadžer za proizvode pokušava povećati potrošnju proizvoda. Menadžer traži nove potrošače i tržišne segmente i načine kako povećati upotrebu među trenutačnim klijentima. Također se može i preusmjeriti marki kako bi se svidjela većem ili brže rastućem segmentu.

Druga opcija je modifikacija proizvoda u kojoj menadžer za proizvod može promijeniti karakteristike, kvalitetu, obilježja ili stil proizvoda kako bi privukao nove korisnike i potaknuo veću upotrebu. Menadžer za proizvod može pokušati unaprijediti prodaju mijenjajući jedan ili više elemenata marketinškog spleta.

Cijene se mogu sniziti kako bi se privukli novi korisnici i klijenti konkurencije. Može se razviti bolja promidžbena kampanja ili ponuditi kupcima nove ili poboljšane usluge.

Ova faza obično traje duže od prijašnjih dviju faza te postavlja velike izazove za menadžere za marketing. Većina je proizvođača u fazi zrelosti životnog ciklusa te se stoga većina marketinškog menadžmenta bavi zrelim proizvodima.

Faza zasićenja

U fazi zasićenja prodaja proizvoda stagnira, dosegnut je prodajni maksimum, što je signal proizvođaču da na tom proizvodu ne može više graditi svoju budućnost i da valja krenuti u stvaranje prikladne zamjene u proizvodnji. Prodaja opada iz mnogih razloga poput tehnološkog napretka, promjene potrošačkih ukusa te rasta konkurencije. Tvrtke moraju usmjeriti više pozornosti na proizvode koji stare.

Međutim, održavanje slabog proizvoda može biti skupo za tvrtku i to ne samo u smislu dobiti, već postoje i skriveni troškovi: oduzima mnogo vremena tvrtki zbog učestalih prilagodbi cijena, loša reputacija jednog proizvoda dovodi u pitanje lojalnost kupaca za ostale proizvode, stvara se neuravnotežen splet proizvoda. Redovitim pregledima prodaje, tržišnog udjela, troškova i trendova dobiti za svaki od proizvoda, tvrtka će moći identificirati proizvode koji se nalaze u fazi opadanja. Uprava mora odlučiti hoće li zadržati ili ukinuti slabe proizvode.

Faza degeneracije

Ovo je posljednja faza životnog ciklusa proizvoda u kojoj se prodaja naglo smanjuje, između ostaloga, i zbog jakog prodiranja supstituta drugog ili čak istog proizvođača. U ovoj fazi cijene se mogu zadržati na relativno stalnoj razini. Degeneracija proizvoda je početak kraja; proizvođač teži iskoristiti raspoloživi kapacitet i uz odgovarajuće akcije na tržištu izvući sve što se može iz tog proizvoda. Dobro organizirano poduzeće ima novi proizvod koji treba zamijeniti proizvod koji je došao do faze degeneracije i tako zadržati tržišne pozicije i razinu prodaje.

4.5. Nedostaci teorije životnog ciklusa proizvoda

Iako je teorija o životnom ciklusu proizvoda prihvaćena kao takva, ona ipak ima dosta izuzetaka. Neke od većih “rupa” u teoriji životnog ciklusa proizvoda govore da se teorija životnog ciklusa proizvoda se uglavnom bazira na pojedinačnom proizvodu, ne uzimajući u obzir brendove (sa više proizvoda).

Teorija životnih ciklusa proizvoda ne naglašava dovoljno mogućnosti koje se dobijaju redizajnom ili drugim izmjenama proizvoda. Isto tako, ne postoji točno određeno vrijeme koje proizvod provodi u određenoj fazi. Svaki proizvod je drugačiji i u različito vrijeme se kreće kroz različite faze životnog ciklusa. Također, često se ne naglašava dovoljno da nisu sve četiri faze životnog ciklusa proizvoda iste dužine.

Teorija životnih ciklusa proizvoda se previše koncentrira na lansiranje novih proizvoda i zanemaruje proizvode u fazi zrelosti koji mogu donijeti profit ukoliko se malo preprave odnosno modificiraju.

Ne postoji nikakav konkretan dokaz da svaki proizvod mora “umrijeti”. Postoje proizvodi koji su se iz faze zrelosti vratili u fazu rasta zahvaljujući poboljšanju ili redizajnu. Često se dogodi da neke tvrtke tumače prvi pad u prodaji kao znak da je proizvod ušao u fazu opadanja i zato ga prerano povuku sa tržišta i na tajga način unaprijed osude na propast.

5. MARKETINŠKO UPRAVLJANJE TURISTIČKOM DESTINACIJOM

5.1. Pojmovno određenje marketinga turističke destinacije

Američka marketinška udruga (1986.) marketing definira kao proces planiranja i provođenja koncepcije, politike, promocije i distribucije ideja, dobara i usluga radi kreiranja razmjene kojom će se zadovoljiti ciljevi pojedinaca i organizacije.

Tipologiju marketinga moguće je izvršiti s aspekta ciljnog tržišta, proizvoda i nositelja marketinške aktivnosti¹⁹. Nositeljima marketinških aktivnosti u turizmu smatraju se svi oni koji na turističkom tržištu nude vlastite proizvode ili usluge, a moguće ih je svrstati u sljedeće četiri skupine:

- 1) individualna gospodarska poduzeća,
- 2) neprofitne organizacije,
- 3) turističke destinacije,
- 4) države.

U tom je smislu moguće govoriti o marketingu turističke destinacije kao jednog od nositelja turističke destinacije.

Marketing turističke destinacije označava provođenje upravljačke aktivnosti u ime skupine autonomnih ponuđača.²⁰ Dakle, iz toga proizlazi da je glavni izazov marketinga turističke destinacije djelovanje u «multiponuđačkoj situaciji u kojoj moć donošenja odluka imaju individualni poduzetnici, odnosno djelovanje u uvjetima gdje raznovrsni dionici turističke destinacije (posjetitelji, lokalno stanovništvo, hotelijerska poduzeća, turoperator, javni sektor), često konfliktnih interesa, sudjeluju u razvoju i proizvodnji turističkih proizvoda destinacije²¹.

Smisao marketinga turističke destinacije je djelovati kao instrument optimizacije učinaka turizma i postignuća strategijskih ciljeva, usmjerenih ka zadovoljenju potreba i želja svih dionika konkretne turističke destinacije. Za turističku destinaciju je od presudne je važnosti da se prezentira i promovira na pravilan način, a upravljanjem marketingom stječu se mnoge koristi za turističku destinaciju.

¹⁹ Kotler, 1972., str.69

²⁰ skupina proizvoda i usluga koju nude destinacijski ponuđači prostorno je ograničena i specifična

²¹ Buhalis, D.,2000., str. 98

Postiže se bolja konkurentnost na tržištu, upoznaju se potrebe i želje turista, potencijalni turisti su bolje informirani o ponudi destinacije te je učinkovitije upravljanje kvalitetom cjelokupne ponude. Uz to imidž destinacije postaje mnogo atraktivniji i konzistentniji na turističkom tržištu, bolja je alokacija resursa, povećava se fleksibilnost spram promjena u širem turističkom okruženju i sl.

Prilikom marketinškog upravljanja turističkom destinacijom bitno je pridavanje strategijskog značaja razvoju marke i konkurentskog pozicioniranja na tržištu. Diferenciranjem ponude turističke destinacije i izvlačenjem koristi od susjednih konkurentskih destinacije, dolazi se do ostvarenja ciljeva svih dionika turističke destinacije. Sve to pridonosi uspješnosti procesa upravljanja destinacijom.

Zaključuje se, dakle, da su glavne paradigme koncepcije marketinga turističke destinacije poimanje turističke destinacije kao sustava, usmjerenost ka zadovoljenju potrebama posjetitelja, ali i ostalih značajnih dionika turističke destinacije, temeljenje organizacije marketinških aktivnosti na procesnom principu.²²

5.2. Proces upravljanja turističkom destinacijom

Upravljanje je proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinci, radeći zajedno u skupinama efikasno ostvaruju odabrane ciljeve.²³ Na razini destinacije neophodno je integralno upravljanje s obzirom na kompleksnost sustava koji ima i svoje podsustave. Integralno upravljanje predstavlja kontinuiranu aktivnost koja istovremeno uključuje akciju koordinacije kratkoročnih ciljeva, s dugoročnim ciljevima.

F. Rocco²⁴ je naglasio da se upravljanje marketingom ne može više zamisliti bez strateškog promišljanja budućnosti, kao i da suvremeni marketing valja shvatiti kao ostvarenje dugoročne vizije, odnosno dugoročnih ciljeva koje marketing na tržištima treba ostvariti.

Upravljanje turističkom destinacijom je dugoročan proces koji bi trebao osigurati dosezanje visoke kvalitete života stanovništva i očuvanje kulturnog identiteta čitave turističke destinacije.

²² *Ekonomska istraživanja, Vol. 21, 2008.*

²³ *Wehrich, H. Koontz, H. Management, McGraw-Hill, 1993., str. 12. Citirano prema: Petrić, L., Upravljanje turističkom destinacijom – načela i praksa, 2011., str. 25.*

²⁴ *Rocco, F., Marketing osnove i načela., str- 20-21.*

Takav dugoročni cilj sadrži nekoliko komponenti:

1. optimalan gospodarski razvoj destinacije,
2. visoka razina životnih standarda stanovništva,
3. očuvanje potrebne razine ekološke očuvanosti,
4. očuvanje kulturno-povijesne baštine te njezino stavljanje u funkciju gospodarskog i općeg razvitka.

Funkcije upravljanja turističkom destinacijom su planiranje i odlučivanje, organiziranje, vođenje i kontroling te upravljanje ljudskim potencijalom. Sve funkcije upravljanja turističkom destinacijom ne mogu djelovati zasebno i bez povratnih informacija, zbog njihovog međusobnog nadopunjavanja.

Proces upravljanja turističkom destinacijom započinje analizom makro okruženja, tržišta i konkurencije kako bi se dobila slika o konkurentnosti destinacije u odnosu na druge destinacije. Zatim na red dolazi planiranje, tj. definiraju se misije, vizije i ciljevi turističke destinacije te se postavljaju akcije kako bi se ti ciljevi ostvarili.

Misijom se iskazuje što se nastoji postići s obzirom na turistički razvoj u destinaciji. Prilikom određivanja misije potrebno je razmotriti činjenice kao što su karakteristike dosadašnjeg razvoja destinacije, struktura i kvaliteta resursa destinacije, konkurentne prednosti turističke destinacije te uvjeti u širem okruženju marketinga turističke destinacije. Misija mora biti temeljena na destinacijskim konkurentskim prednostima budući da svi napori moraju biti fokusirani na njihovu realizaciju. Također može uključivati razvoj novih proizvoda, smanjenje sezonalnosti, promjenu strukture potražnje i sl.²⁵

Nakon planiranja slijedi organiziranje, gdje pojedinci i skupine dobivaju zadaće i zadatke u svrhu ostvarivanja ciljeva. Ciljevi turističke destinacije predstavljaju krajnje rezultate koji se žele postići u budućnosti. Mogu se odnositi na broj noćenja turista, razinu turističke potrošnje, stupanj iskorištenosti kapaciteta, na imidž destinacije, ukupan prihod, broj novih radnih mjesta i sl.²⁶ U nastavku procesa slijedi upravljanje ljudskim potencijalima i vođenje koje omogućuje obavljanje svih funkcija na najbolji mogući način i koordinaciju.

Posljednja faza procesa upravljanja jesu kontrola i monitoring, u sklopu kojih se provodi evaluacija planiranih aktivnosti pojedinca, skupina ili institucija i njihovih rezultata.

²⁵ Petrić, L., *Upravljanje razvojem turizma*, Zagreb, 2001.

²⁶ Križman Pavlović D.; Živolić, S. *Upravljanje marketingom turističke destinacije*, 2008.

5.3. Destinacijski menadžment

U ekonomskoj teoriji menadžment se može definirati kao “svaka djelatnost koja u jednoj organizaciji spaja ljude različitih znanja i vještina radi ostvarivanja određenih poslovnih ciljeva”.²⁷ Međutim, destinacijski menadžment je pojam koji se sve češće koristi u kontekstu suvremenog turizma.

Destinacijski menadžment moguće je definirati kao poslovnu aktivnost koja spaja i koordinira rad različitih poslovnih i drugih subjekata u kreiranju i realizaciji turističkog proizvoda u cilju ostvarenja njegove optimalne kvalitete, konkurentnosti i postizanja optimalnih ekonomskih učinaka na turističkom tržištu. Njegovu strukturu čine menadžeri svih poslovnih subjekata kao nositelja turističke ponude destinacije (menadžeri poduzeća, javnih službi, turističke zajednice i dr.).

Zadaća destinacijskog menadžmenta je kontinuirano uvođenje inovacija u oblikovanje turističkog proizvoda prema interesima i željama turista te mogućnostima destinacije. Isto tako menadžment turističke destinacije treba upravljati turističkom destinacijom na lokalnoj razini da “ukupno ostvareni rezultat bude viši od zbroja individualnih rezultata koje mogu ostvariti pojedini hoteli, restorani i ostali poslovni subjekti”.

U procesu donošenja poslovnih odluka, menadžmentu na svim razinama potrebne su brojne informacije koje im može osigurati ” integralni informacijski sustav na razini turističke destinacije”. Stoga je uloga integriranog destinacijskog menadžmenta povezivanje svih sudionika koji sudjeluju izravno ili posredno u oblikovanju sadržaja kvalitete turističkog proizvoda na razini turističke destinacije.

Uz aktivnosti destinacijskih menadžment organizacija (DMO) u koordinaciji i vođenju različitih subjekata turističkog sustava, uspješni destinacijski menadžment obuhvaća i aktivnosti destinacijskih menadžment kompanija (DMK) i to u razvoju složenih turističkih proizvoda koji u sebi sadrže dodatne razloge za dolazak turista, osobito u razdobljima niske potražnje.

²⁷ Drucker, P. F., 1992.

5.4. Upravljanje kvalitetom turističke destinacije

Kvaliteta je mjera ili pokazatelj iznosa uporabne vrijednosti nekog proizvoda ili usluge za zadovoljstvo točno određene potrebe na određenom mjestu i u određenom trenutku tj. onda kad se taj proizvod u društvenom procesu razmjene potvrđuje kao roba. Isto tako, kvalitetu određuje ukupnost svojstava stanovitog entiteta koje ga čine sposobnim zadovoljiti izražene ili pretpostavljene potrebe.²⁸

Zbog specifičnosti turizma u kojem sudjeluje više nositelja turističke ponude iz različitih djelatnosti, funkcija upravljanja kvalitetom je nužna, posebno unutar turističke destinacije koja nastoji predstaviti jedinstven i cjelovit proizvod.

U centru pozornosti su potrošači-turisti koji očekuju od svih segmenata turističke ponude optimalno ispunjenje njihovih očekivanja. Da bi se to ostvarilo, svaki nositelj ponude treba osigurati standarde i najbolju kvalitetu svog segmenta ponude. Glavni cilj je postizanje najviše kvalitete proizvoda i usluga, a menadžment ukupne kvalitete na svim razinama destinacije upravlja i kontrolira kvalitetu svih segmenata turističke ponude.²⁹

Prilikom ocjenjivanja kvalitete turističke ponude, pažnja je usmjerena na određivanje vrste i kvaliteta ugostiteljskih, trgovačkih i drugih sadržaja, kvalitete okoliša (zraka, mora, plaža, mjesta, infrastrukture i sl.), prometa (prometnice, prometna povezanost, parkirališta), kvaliteta sigurnosti u svim područjima, kvaliteta rekreacijskih, kulturnih, zdravstvenih i drugih sadržaja, kvaliteta gostoljubivosti na svim razinama, kvaliteta informiranja gostiju, kvaliteta odnosa "vrijednosti za novac" i ostala područja kvalitete.

Najvažnije od svega je podići kvalitetu doživljaja posjetitelja u destinaciji i to na način da se poboljša kvaliteta u svim segmentima destinacijskog proizvoda stvaranjem novog proizvoda, razvojem manifestacija, razvojem i upravljanjem atrakcijama, obukom i edukacijom, poslovnim savjetovanjem te istraživanjem turističkog tržišta.

U sve to je nužno uključiti nacionalnu i regionalnu vladu, razvojne agencije, lokalne vlasti, menadžere nacionalnih parkova, prijevoznike, posrednike, medije, sve organizacije u kulturi, sportu i manifestacijama, obrazovne ustanove, agencije za podršku poduzetnicima, lokalno stanovništvo, nevladine udruge i turiste. Na taj se način nastoje opravdati očekivanja stanovnika destinacije i samih gostiju.

²⁸ Definicija prema normi HRN EN ISO 8402

²⁹ Otac suvremene kontrole kvalitete je Walter A. Shewhart. "Shewhartov ciklus poboljšanja" je metoda za poboljšanje kvalitete u svim područjima i razinama života i rada organizacije.

Da bi se adekvatno upravljalo kvalitetom destinacije treba se pratiti i mjeriti rast i napredak te zadovoljstvo stanovnika, zaposlenih u turizmu i gostiju. Proces upravljanja kvalitetom je dugotrajan i kontinuiran. Cilja se postizanje izvrsnosti u destinaciji, principi održivog razvoja i odgovornog turizma koji vode do razvoja inovativnih, kvalitetnih turističkih proizvoda i usluga koji čine destinaciju još privlačnijom za posjetitelje. Kvaliteta usluge i destinacije mora biti u sinergiji, stoga smjernice UNWTO-a i EU komisije u potpunosti podržavaju uvođenje TQM-a³⁰ u upravljanju turističkim destinacijama.

5.5. Održivi razvoj turizma

S marketinškog stajališta, održivi turizam može podrazumijevati odricanje od trenutnih prihoda od turizma ograničavajući kapacitet kako bi se osigurala mogućnost buduće turističke potražnje. S aspekta turizma, održivi je turizam koncepcija upravljanja turizmom kojom se predviđaju i izbjegavaju problemi koji se inače pojavljuju kada se prekorači tzv. procjene utjecaja na okoliš (PUO). Održivi razvoj turizma zadovoljava potrebe turista i njihovih domaćina štiteći i unapređujući razvojne mogućnosti. Želi ostvariti upravljanje resursima na način da ekonomske, socijalne i estetske potrebe budu ostvarene tako da se održi kulturološki integritet, osnovni ekološki procesi, biološka raznolikost te sustavi na kojima počiva život.³¹

Turistički planeri moraju imati na umu sposobnost okoliša neke destinacije da podrži sve stanovnike područja, a ne samo turiste. Bez takvog planiranja, moguće je uništiti destinaciju do te mjere da je turisti počnu zaobilaziti. Eko - turizam jedna je od tržišnih niša turističke industrije koja bilježi najbrži razvoj i općenito se smatra predstavnikom održivog turizma. Razvoj eko - turizma je moguć samo ako vlada i privatne industrije surađuju u planiranju i strogo vođenju regulativa i zakona, ali održivi turizam je dugoročni cilj. U svojoj biti jest ono što čini turističko područje, destinaciju ili proizvod posebnim.

Ključne riječi koje definiraju održivi turizam su okoliš i baština. Okoliš se odnosi na sve ekosustave i njihove dijelove, uključujući ljude, kao i kulturne vrijednosti te karakteristike određenog mjesta, dok je baština naše prirodno, tradicijsko, autohtono i povijesno naslijeđe.

³⁰ Potpuno upravljanje kvalitetom (eng.. Total Quality Management, TQM) je pristup upravljanju koji podrazumijeva dugoročnu orijentaciju ka trajnom poboljšanju kvalitete, te skup standarda koje DMO koristi u upravljanju destinacijom.

³¹ Definicija prema Svjetskoj turističkoj organizaciji

6. SEKUNDARNO ISTRAŽIVANJE NA PRIMJERU GRADA DUBROVNIKA

6.1. Metode istraživanja

Metodom anketiranja i intervju a zaposlenika TZ Dubrovnik, ispitan je profil turista koji posjećuju grad Dubrovnik s obzirom na dobnu skupinu, spol, nacionalnost i način organizacije putovanja, bilo agencijski ili individualno. Svi dolasci i noćenja turista su podjeljeni u tablice kako bi se mogla vršiti usporedba podataka iz različitih razdoblja.

Istraživanje je provedeno u periodu od 13. rujna do 18. rujna 2016.godine na uzorku od 3 ispitanika. Ispitanici su dobrovoljno sudjelovali u istraživanju koje je bilo anonimno.

Anketiranje je provedeno usmeno i putem elektronske pošte, a anketa se sastoji od 17 pitanja. TZ Dubrovnik je ukazala na moguće rješavanje gužvi u gradu i detaljno objasnila na koji način kooordinira rad svih dionika (pritom se misli na DMO, lokalnu zajednicu i turističke agencije) na području grada Dubrovnika. TZ organizira forume privatnog smještaja s temama od važnosti za iznajmljivače, uključuje agencije i ostale dionike, surađuje s Cehom ugostitelja i udrugom ugostitelja za razne zajedničke programe i manifestacije, sa školama, posebno Turističkom i ugostiteljskom školom i fakultetima. Surađuje s Lučkom upravom i agencijama koje se bave kruzing turizmom, kao i s MICE agencijama i ostalima, studijska putovanja, site inspections itd .

Cilj ankete je dobiti odgovore o zadovoljstvu turista cjelokupnom turističkom ponudom grada Dubrovnika, kao i o glavnim motivim njihovih dolazaka kako bi se utvrdilo da li Dubrovnik pruža dovoljan broj atraktivnih turističkih proizvoda osim "sunca i mora" ili je potrebno osmisliti i ponuditi nove turističke proizvode koji bi se nudili na turističkom tržištu. Samim time, želi se saznati koje izvore informacija turisti najviše koriste, kako bi se marketinške aktivnosti usmjerile na te kanale promocije. Također, postavljeno je pitanje o duljini doravka u destinaciji.

Podaci su također prikupljani i preko službene internet stranice TZ grada Dubrovnika koja sadrži sve podatke (prvenstveno namjenjene turistima) o smještajnim kapacitetima i organiziranim događajima u Dubrovniku.

6.2. Opis uzorka

Dubrovnik je danas nedvojbeno međunarodno najprepoznatljivija turistička destinacija Hrvatske i jedna od prvih spontanijih asocijacija na sam spomen Hrvatske. U turističkom smislu, Dubrovnik u odnosu na druge hrvatske destinacije obilježava najviši broj dana korištenja smještajnih kapaciteta, najniža razina sezonalnih oscilacija potražnje među primorskim destinacijama, najviši udio hotelskog smještaja u ukupnoj smještajnoj ponudi, najviši udio hotela visoke kategorije (5*) u strukturi hotelske ponude, najviša razina prosječne potrošnje po danu boravka turista, kao i najveći interes cruising kompanija za ticanje.

Dubrovnik obiluje bogatom kulturnom baštinom, muzejima, galerijama, gradskim zidinama, sakralnom arhitekturom, prirodnim atrakcijama te nudi veliki izbor poticajnih aktivnosti i zabave. Prema online anketi koja se provodi na web stranici TZ Dubrovnik, 88% sudionika ocjenjuje Dubrovnik iznad očekivanja. Bitno je spomenuti da turizam u Dubrovniku nije u fazi stagnacije te se svake godine bilježi porast turističkih dolazaka od otprilike 10%.

Najveća mana grada Dubrovnika je gužva koja se stvara zbog prevelikog broja gostiju s kruzera. Ne postoje informacije koliki je omjer turista u odnosu na izletnike s kruzera ali postoji sustav kamera na ulazima i izlazima iz grada koje broje stanje turista u staroj gradskoj jezgri. Najveće gužve se stvaraju od 10 sati ujutro do 15 sati popodne, pa je povijesna jezgra velik dio godine 'oslobođena' prisustva lokalnog stanovništva uslijed čega je opravdano govoriti o njevoj sve većoj 'muzealizaciji'. Svemu tome valja pridodati i činjenicu da je uslijed potreba prebacivanja sve većeg broja tranzitnih posjetitelja s kruzera prema povijesnoj jezgri, gradski promet, osobito tijekom ljetnih gužvi, u konstantnom kolapsu. Nova gradska vlast uz potporu Turističke zajednice priprema strategiju za ograničavanje broja posjetitelja s kruzera na 4500 dnevno. To će se djelomično dogoditi 2018. godine, a potpuno u 2019. zbog ranije potpisanih ugovora s Lučkom upravom.

6.3. Ključne varijable

Sekundarnim istraživanjem smještaja utvrđeno je da trenutno hoteli, privatni smještaj, kampovi, marine, vile, hosteli i druge vrste smještajnih objekata broje 33.563 kreveta u Dubrovniku. Najvećim dijelom je zastupljen privatni smještaj, a zatim hotelski smještaj s čak 50 izrađenih hotelskih objekata.

U skladu s tim možemo reći da Dubrovnik u budućnosti ima potencijala da se razvija kao elitna destinacija jer se u Dubrovniku trenutačno nalazi najviše hotela s 5 zvjezdica (čak njih 15), a više od 50% gostiju odsjeda u hotelima visoke kategorija. Prikaz podataka o smještaju za 2015.godinu u Dubrovniku nalazi se u tablici 6.

TABLICA 6. Podaci o smještaju u Dubrovniku za 2015. godinu

Smještajni kapacitet	Podaci o smještaju
Hotelski kapacitet	12 619
Privatni smještaj	15 022
Hosteli	357
Kampovi	1429
Marine	495

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Dubrovnik je vrlo poznata gradska luka, a također i matična luka. U 2015. godini zabilježen je 601 posjet u Dubrovniku s 864.852 putnika koji su posjetili Dubrovnik. Gradska luka Gruž u ljetnim je mjesecima prepuna velikim luksuznim brodovima za krstarenja čiji putnici na svojem putovanju Dubrovnik imaju kao jednu od glavnih atrakcija, pa je jako važna mogućnost pristupa atrakcijama koje su razlog njihova dolaska u destinaciju. S obzirom na kratkoću zadržavanja i ograničenost dnevnog boravka u destinaciji važan je pristup „brzog“ razgleda i jednostavna, ali autentična lokalna ugostiteljska ponuda. Pristup lokalitetima u odredištu (koji sadržavaju motiv dolasaka) i organizacija prihvata te korisno provedeno vrijeme tijekom boravka od tek nekoliko sati izuzetno su važni.

Ispitivanjem je utvrđeno da se uloga Dubrovnika na cruising tržištu stalno povećava; potražnja raste, a povećanje prihvatnog kapaciteta i brodova i luka prati i povećanje kvalitete.

TABLICA 7. Putnici na krstarenjima po mjesecima (%) u Dubrovniku

Mjesec/godina	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	Total
2013.	0,0	0,0	1,2	6,4	14,3	15,1	13,6	14,3	15,4	13,7	5,8	0,2	100,0
2014.	0,0	0,0	0,3	7,5	13,4	16,1	11,9	13,6	16,9	14,5	5,8	0,0	100,0

Izvor: Luka Dubrovnik

Tablica 7. prikazuje putnike na krstarenjima po mjesecima (u %) u Dubrovniku za 2013.i 2014. godinu u. Iz tablice se jasno vidi utjecaj sezonalnosti ; u siječnju, veljači i ožujku dolasci gostiju su jedva primjetni, a značajnije aktivnosti putnika na krstarenjima počinju tek u travnju, a svoj maksimum dosežu u lipnju i rujnu.

Dubrovnik.eta je izradila izvještaj koji prikazuje turistički promet po organizaciji dolazaka; bilo to individualno ili posredstvom turističke agencije. Turistički promet je gledan kroz dolaske i noćenja domaćih i stranih turista na području Dubrovačko-neretvanske županije u svim vrstama objekata u razdoblju od 1.1.2016. do 31.12.2016.

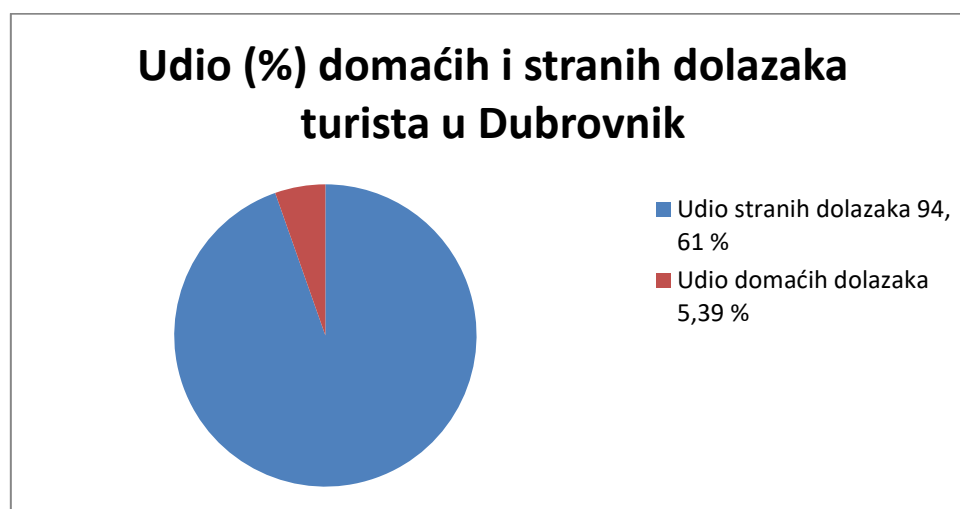
TABLICA 8. Turistički promet po dolascima turista

Organizacija dolaska	Dolasci domaćih	Dolasci stranih	Dolasci ukupno
Individualno	27.447	514.622	542.069
Agencijski	26.885	438.895	465.780
Ukupno:	54.332	953.517	1.007.849

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Domaći turisti u prosjeku imaju visoku stručnu spremu, a dobna granica je od 35-40 godina što je dosta ispod prosjeka turista ostalih emitivnih tržišta. S obzirom na pratnju na putovanju na putovanje dolaze s članovima obitelji, iako je trend dolaska i mlađih turista sa partnerima. Glavni motivi dolaska domaćih gostiju su odmorišni turizam ali sve prisutniji su kulturni i poslovni turizam, gastro-enološki turizam, manifestacije, događaji, te nova iskustva.

GRAFIKON 1. Prikaz odnosa stranih i domaćih dolazaka



Izvor: obrada autora prema istraživanju

Bitna karakteristika stranih turista je da preferiraju individualno organizirati dolazak u destinaciju, i naravno uveliko prednjače pred dolascima i noćenjima domaćih turista.

TABLICA 9. Turistički promet po noćenjima turista

Organizacija dolaska	Noćenja domaćih	Noćenja stranih	Noćenja ukupno
Individualno	79.053	1.797.540	1.876.593
Agencijski	68.211	1.491.736	1.559.947
Ukupno	147.264	3.289.276	3.436.540

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Zatim se ispitao se profil turista koji posjećuju Dubrovnik koji se sagledao kroz varijable spola, njihove starosne strukture i nacionalne pripadnosti.

TABLICA 10. Broj noćenja i dolazaka turista po spolu

Turist Spol	Broj noćenja	Broj dolazaka
Muški	1.676.287	495.341
Ženski	1.806.664	518.044
Ukupno	3.482.951	1.013.385

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

TABLICA 11. Dolasci i noćenja turista s obzirom na starost turista

Turist Starost	Broj noćenja	Broj dolazaka
0-12	199.573	47.021
13-20	230.366	59.296
21-30	675.709	213.815
31-40	564.759	179.168
41-60	1.140.033	328.510
61-120	625.929	179.994
Ukupno	3.436.369	1.007.804

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

U Dubrovniku dominira ženska populacija turista s čak 1.806.664 noćenja i 518.044 dolazaka. S obzirom na dob najviše ima turista iz razreda 41-60 godina, što znači da dolazi pretežito stariji gosti, a slijede ih turisti od 21 do 30 godina.

TABLICA 12. Turistički promet u gradu Dubrovniku prema nacionalnosti

Država	Dolasci	Noćenja	Broj turista	Udio dolazaka
Ujedinjena Kraljevina	144.218	702.270	144.249	14,31%
Njemačka	56.337	235.360	56.405	5,59%
SAD	80.935	234.775	80.966	8,03%
Francuska	70.679	232.702	70.719	7,01%
Hrvatska	54.332	147.264	54.754	5,39%
Španjolska	50.598	134.967	50.675	5,02%
Švedska	25.253	112.191	25.264	2,51%
Finska	21.258	105.753	21.259	2,11%
Australija	36.386	97.534	36.396	3,61%
Italija	30.542	92.081	30.574	3,03%
Norveška	18.009	90.479	18.009	1,79%
Irska	17.061	78.833	17.062	1,69%
Koreja, Republika	42.512	78.501	42.525	4,22%

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Prema prijavama iz sustava eVisitor najčešće nas posjećuju turisti iz Ujedinjenog Kraljevstva, SAD-a, Francuske i Njemačke. Neskloni promjenama u ponašanju prilikom putovanja, zadržavajući pri tome svoje navike, gotovo polovica Britanaca odlučuje se za jedan dulji odmor (43%) nasuprot nekoliko kraćih kroz godinu, što utječe na pomicanje prosjeka dana boravka u destinaciji ove ciljne skupine od prosječnih 5,4 dana. Glavni motivi dolaska turista iz Zapadne Europe su sunce i more, zabava, nova iskustva i doživljaji te upoznavanje prirodnih ljepota.

Noviji podaci za godinu 2014., 2015. i 2016. upućuju na konstantni rast dolazaka turista u Dubrovnik, međutim ove brojke za 2016.g. će doživjeti neke male promjene, jer se upravo vrši korekcija za 2016.g. za Hotele Koločep d.o.o.2016.g. (trenutno novi podatak – 1.013.385 dolazaka i 3.482.951 noćenja).

TABLICA 13. Broj dolazaka i noćenja u Dubrovniku

Godine	Dolasci turista	Broj noćenja
2014.	863.906	3.121.075
2015.	932.621	3.301.667
2016.	1.007.849	3.436.540

Izvor: TZ Dubrovnik

6.4. SWOT analiza grada Dubrovnika

Potaknuta objektivnim mišljenjem zaposlenika TZ grada Dubrovnika o snagama (S), slabostima (W), prilikama (O) i prijetnjama (T) i prikupljanjem podataka iz drugih izvora sastavljena je SWOT analizu grada Dubrovnika (tablica 15.).

TABLICA 14. *SWOT analiza grada Dubrovnika*

SWOT analiza grada Dubrovnika			
Snage	Slabosti	Prilike	Prijetnje
povoljna klima	sezonski karakter turizma	unapređenje prometne dostupnosti	nekontrolirana gradnja i betonizacija obale
prirodne ljepote i bogata kulturna baština	slaba promocija grada (manjak informacija)	korištenje suvremenih trendova komunikacije s gostima (internet)	ekološki problemi
geografski položaj i blizina zračne luke	nedostatak kvalitetne radne snage	porast interesa za specifične oblike turizma	odlazak turista u druge destinacije
čist okoliš (zrak, podmorje, biološka raznolikost)	nedostatak smještajnih kapaciteta niže kategorije	promocija putem TZ Dubrovnik	nepovoljna ekonomska i politička situacija u zemlji
autentična gastronomska ponuda	loša prometna infrastruktura i nepovezanost Dubrovnika s autocestom	razvoj turizma u ruralnim područjima	propadanje objekata kulturno-povijesne baštine zbog filmske industrije
osobna sigurnost	prevelike gužve	stvaranje autentične turističke ponude	konflikti privatnog i javnog sektora
kvaliteta mora i plaža	slaba razvijenost turističkih proizvoda	moгуćnost promocije rijetkih tradicionalnih zanata	konkurencija između sredozemnih zemalja

Izvor: podaci preuzeti od TZ Dubrovnik

Proučavanjem SWOT analize, donešen je zaključak da bi Dubrovnik trebao biti globalno prepoznatljiva turistička destinacija, konkurentna i atraktivna za investicije, koja stvara nova radna mjesta i na održiv način upravlja razvojem na svom cjelokupnom prostoru. Potrebno je dodatno investiranje u prometnu infrastrukturu kako bi ciljna tržišta imala veću mogućnost dolaska.

Na prvom mjestu bi se trebalo zalagati za očuvanje turističkih vrijednosti, a posebno kulurne baštine stare jezgre jer je posljednjih godina došlo do oštećenja Straduna, ali i drugim djelova grada. Zatim je važno smanjivanje gužvi u gradu ograničenjem broja dolazaka kruzera i povećanje zaposlenosti. I zaključno, grad Dubrovnik treba povećati udio i imidž na tržištu, biti konkurentniji kako bi si osigurao opstanak na dinamičnom turističkom tržištu i poraditi na produljenju turističke sezone.

6.5. Rezultati istraživanja

Rezultati istraživanja pokazuju da su najznačajniji motivi putovanja kulturno-povijesne atrakcije, odmor, sunce i more pri čemu svaki peti turist bira odredište s obzirom na njezinu ukupnu atraktivnost i prirodne ljepote, dok se za poslovne razloge odlučuje svaki deseti turist. Većina ih preferira kulturnu baštinu, a sve više raste interes za različite sportske sadržaje, za koje se većinom opredjeljuju mlađi do 35 godina dok se stariji segment turista preko 50 godina odlučuje za prirodne i kulturne sadržaje.

Destinacija Dubrovnik ima jako dobar imidž koji svake godine privlači sve više novih tržišnih segmenata. Međutim, lošu sliku stvaraju gužve koje izazivaju loš dojam i Dubrovnik prikazuju kao loše organiziranu cjelinu. Isto tako, veliki dio stare jezgre je oštećen pa je Zavod za obnovu Dubrovnika (ZOD) objavio listu i popis zahtjeva građana za obnovom objekata, kako bi zadovoljio želje lokalne zajednice.

S druge strane, turistička zajednica grada Dubrovnika organizira kulturne, umjetničke, gospodarske, sportske i druge priredbe koje pridonose obogaćivanju turističke ponude grada. Radi se na promociji destinacije i marketinga uz marketinške aktivnosti u skladu sa sloganom *"Dubrovnik za sva godišnja doba"*.

Financijski promet ostvaren od turizma potpomaže i pridonosi razvoju kulturne i zabavne ponude tijekom zime u svrhu produženja sezone odnosno suzbijanja sezonskog karaktera turističke potražnje, jer sudeći po svim naznakama, Dubrovnik itekako ima mogućnost cjelogodišnjeg turizma s naglaskom na razvoj posebnih oblika turizma.

7. ZAKLJUČAK

S obzirom na sve veću kompleksnost sadržaja turističke destinacije javlja se potreba za upravljanjem turističkom destinacijom. Istraživanja mnogih znanstvenika iz područja turizma ukazuju na to da turističke destinacije, kao nosivi element turističkog sustava, trebaju usvojiti marketinški pristup u svom poslovanju, jer će temeljem toga uspješnije odgovoriti izazovima koje im nameće suvremeno turističko okruženje i prevladati strateške jazove prisutne u njihovom poslovanju.

U radu je razmatrano područje marketinga koji u uvjetima različitih društvenih i ekonomskih trendova i osobito, konkurentnog okruženja, stvaranjem sve složenijih turističkih proizvoda pokušava doprinijeti diverzifikaciji proizvoda i konkurentnosti turističke destinacije. Sukladno tome, turistička destinacija mora raspolagati atraktivnim, komunikativnim i receptivnim čimbenicima na temelju čega se kreira turistički proizvod. Osnovni cilj pisanja ovog završnog rada bio je pojmovno približiti proces marketinškog upravljanja turističkom destinacijom i pojasniti sve faze životnog ciklusa proizvoda koje odlučujuće utječu na pitanje opstanka destinacije na tržištu.

Upravljanje turističkom destinacijom, na svim razinama, je postalo sve složenije; turisti traže "vrijednost za novac", uloga održivog turizma raste, stavlja se naglasak na kvalitetu, a ulaganja u promociju se povećavaju zbog sve veće konkurencije. Svaka destinacija teži fazi razvoja, stoga treba stvoriti temelj za aktivna promišljanja budućnosti kvalitetnog razvijanja turističkih destinacija, prije svega grada Dubrovnika na čijem je primjeru izvršeno sekundarno istraživanje. Dubrovnik je danas najviše poznat kao ljetna odmorišna destinacija "sunca i mora", a njegova ciljna tržišta ukazuju da ima potencijala da postane i elitna destinacija, što je potkrijepljeno kvantitativnim podacima dolazaka turista.

Na turističkom tržištu događaju se brojne promjene uz sve veći porast konkurencije zbog čega turizam novoga doba traži jedinstven i prepoznatljiv turistički proizvod, a mi kao nositelji turističke ponude i sudionici turizma se trebamo uključiti u turističke tokove i pridonijeti stvaranju kvalitetne usluge u turističkoj destinaciji.

LITERATURA

Knjige, članci, časopisi

1. *Buhalis, D. Marketing the competitive destination of the future, Tourism Management, Special Issue: The Competitive Destination, 2000.*
2. *Hitrec, T., Turistička destinacija, pojam, razvitak, koncept, Turizam, 1995.*
3. *Izazovi upravljanja turizmom : Mjerenje konkurentnosti turističkog proizvoda: primjer kruzing turizma i Dubrovnika, Institut za turizam, Zagreb, 2011.*
4. *Ljubica, J., Potencijal turističke valorizacije nematerijalne kulturne baštine ruralnih područja, 2012.*
5. *Mihajlović, I., Utjecaj promjene autentičnog kulturnog krajobraza Grada Dubrovnika kao važnog elementa identitetskog sustava na brand i imidž Grada te na uspješnost turističke destinacije, Finalni izvještaj, Zagreb, kolovoz 2014.*
6. *Mihajlović, I., Univerzitetska hronika, Univerzitet u Travniku, Vol.4, N. 1., 2012.*
7. *Mihajlović I., Vidak M., The Importance of Local Events for Positioning of Tourist Destination, Vol. 10, Nr. 2., University of Dubrovnik, 2017.*
8. *Održivi turizam u deset koraka (Priručnik za razvijanje i upravljanje turističkim regijama), Insitut za turizam, Zagreb, 2006.*
9. *Pančić Kombol T., Imidž i marka hotela te specifičnosti u hrvatskom hotelijerstvu, god. 1 Br. 2, 1995.*
10. *Prva međunarodna znanstveno-stručna konferencija "Fedor Rocco", Hrvatske perspektive u Europskoj uniji, zbornik radova, Zagreb 2014.*
11. *Senečić, .J, Vukonić, B., Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997.*
12. *Vukonić, B., Keča, K., Turizam i razvoj (pojam, načela, postupci), Ekonomski fakultet Zagreb, Mikrorad, Zagreb, 2001.*

Internetske stranice

1. <http://hrcak.srce.hr/>
2. www.booking.com
3. <http://www.iztztg.hr/>
4. www.tzdubrovnik.hr
5. www.scribd.com
6. <https://www.dzs.hr/>

POPIS ILUSTRACIJA

Slika	Stranica
I. Razvoj turističke destinacije.....	7
II. Sustav turističke destinacije.....	10
 Grafikon	
I. Prikaz odnosa stranih i domaćih dolazaka.....	33
 Tablice	
I. Preduvjeti za razvoj turističke destinacije i turističkog mjesta.....	9
II. Okviri za analizu turističkih destinacija.....	12
III. Prirodne atrakcije.....	16
IV. Prikaz društvenih atrakcija.....	17
V. Utjecaj organiziranih događaja na turističku destinaciju.....	18
VI. Podaci o smještaju u Dubrovniku za 2015. godinu.....	32
VII. Putnici na krstarenjima po mjesecima (%) u Dubrovniku.....	32
VIII. Turistički promet po dolascima turista.....	33
IX. Turistički promet po noćenjima turista.....	34
X. Broj noćenja i dolazaka turista po spolu.....	34
XI. Dolasci i noćenja turista s obzirom na starost turista.....	34
XII. Turistički promet u gradu Dubrovniku prema nacionalnosti.....	35
XIII. Broj dolazaka i noćenja u Dubrovniku.....	35
XIV. SWOT analiza grada Dubrovnika.....	36

Izjava

Izjavljujem pod punom moralnom odgovornošću da sam završni rad izradila samostalno, isključivo znanjem stečenim na Odjelu za ekonomiju i poslovnu ekonomiju, služeći se navedenim izvorima podataka i uz stručno vodstvo mentorice prof. doc. dr. sc. Iris Mihajlović, kojoj se još jednom srdačno zahvaljujem.